



SMART WORKING ORIENTATION DAN CUSTOMER ORIENTATION ; IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN MULTI LEVEL MARKETING

SMART WORKING ORIENTATION AND CUSTOMER ORIENTATION ; ITS IMPLICATIONS TO THE SALES PERFORMANCE OF MULTI LEVEL MARKETING

Dewi Komala Sari

Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo,
Jalan Raya Gelam 250 Sidoarjo
email: dee_kom77@yahoo.co.id

Abstraksi

Pada perusahaan yang bergerak di bidang Multi Level Marketing, sebuah upaya mencetak seorang distributor yang handal, smart, hard working, serta berorientasi pada pelanggan sangat diprioritaskan dalam usaha mengembangkan jaringan distributor untuk meningkatkan volume penjualan.

Masalah yang dihadapi perusahaan saat ini adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia khususnya distributor yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga peningkatan volume penjualan sebagai tujuan perusahaan dapat dicapai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Orientasi Kecerdasan Bekerja dan Orientasi Pelanggan terhadap variabel Kinerja Tenaga Penjualan PT. Tianshi Cabang Surabaya. Dengan mengetahui pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja penjualan, dapat menentukan cara untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja penjualan disrtibutor.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada tenaga penjualan atau distributor PT. Tianshi Cabang Surabaya. Adapun teknik analisis yang dipergunakan adalah Structural Equation Modeling untuk mengetahui kausalitas antar variabel yang dianalisis. Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diperoleh kesimpulan bahwa faktor Orientasi Kecerdasan Bekerja (Smart Working Orientation) tidak berpengaruh (tidak signifikan) terhadap faktor kinerja penjualan, dan faktor Orientasi Pelanggan berpengaruh positif terhadap faktor kinerja penjualan distributor PT. Tianshi Cabang Surabaya.

Kata Kunci : orientasi kecerdasan bekerja, orientasi pelanggan, kinerja penjualan distributor.

Abstract

It is important to create a reliable, smart, hard working and customer oriented distributor in a company engaged in the field of Multi Level Marketing in an attempt to develop a network of distributors to increase the sales volume.

The problem faced by the company today is how to create human resources, particularly the distributors who can produce the optimal performance resulting in increasing sales volume as the company's goals can be achieved. The purpose of the study is to analyze the effect of smart

working orientation and customer orientation to the variable of sales performance of PT. Tianshi Branch Surabaya. Here, by knowing the influence of these factors on sales performance, the researcher can determine how to maintain and improve the distributor's sales performance. The study uses primary data collected by distributing questionnaires to the distributor of PT. Tianshi Branch Surabaya. The analytic technique used is Structural Equation Modeling in order to determine the causality between analyzed variables.

Based on the results of data processing, it can be concluded that the Orientation Working Smart factor does not have an impact to the sales performance factor, and the customer orientation factor has a positive effect on the sales performance factor of PT. Tianshi Branch Surabaya.

Key words : *smart working orientation, customer orientation, sales performance*

PENDAHULUAN

Tingginya tingkat persaingan antar perusahaan dalam era ekonomi global dewasa ini menuntut perusahaan untuk menjadi yang terdepan, tercepat dan terbaik dalam memberikan pelayanannya kepada konsumen. Tenaga penjualan memegang peran penting dalam menjembatani hubungan antara perusahaan dan konsumen. Disamping menjalankan fungsi rutin menjual produk barang maupun jasa, mereka juga harus mampu mengikuti perubahan selera pasar dan selanjutnya memberikan sinyal kepada bagian internal terkait untuk merespon perubahan tersebut. Menurut Barker T (1999 dalam Wardani, 2002) menyatakan bahwa hasil kinerja penjualan sebagian besar berasal dari kemampuan tenaga penjual dalam menciptakan dan memodifikasi pesan melalui komunikasi yang interaktif dengan pelanggannya.

Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan dapat mengungguli para pesaingnya dengan mengantisipasi dan mengembangkan kebutuhan-kebutuhan dari konsumen dan memberikan respon melalui barang-barang dan juga jasa yang secara konsisten memiliki nilai yang superior dan memberikan kepuasan lebih pada konsumen.

Berorientasi pada pelanggan, menuntut perusahaan untuk mengakuisisi dan mengasimilasi informasi-informasi yang penting untuk mendesain dan menjalankan strategi-strategi pemasaran yang memberikan kinerja yang memuaskan bagi pelanggan (Cronin : 2001 dalam Tercia, 2008).

Dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, banyak perusahaan yang mendorong para tenaga penjualannya untuk memiliki orientasi terhadap pelanggan dalam menjalankan pekerjaannya (Flaherty et al, dalam Tercia, 2008). Seorang tenaga penjualan yang berorientasi pada pelanggan harus selalu memberikan informasi (*giving an information*) kepada pelanggan, memberikan penawaran yang terbaik (*best offering*) kepada pelanggan dan juga mampu menyelesaikan permasalahan konsumen (*problem solver*) yang berhubungan dengan penjualan (O'Hara et al : 1991,dalam Tercia, 2008).

Para perusahaan akan terus menyajikan yang menjadi keinginan pelanggannya. Tetapi disamping perusahaan terus melakukan usaha untuk memenuhi kebutuhan konsumen, ada juga perusahaan yang menawarkan suatu bisnis. Penawaran bisnis ini banyak dilakukan oleh perusahaan yang bergerak di bidang Multi Level Marketing (MLM).

Seiring berjalannya waktu, meskipun telah banyak kasus-kasus berkedok bisnis MLM, namun hal tersebut tidak membuat jera masyarakat, bahkan saat ini bisnis MLM semakin banyak diminati oleh masyarakat Indonesia. Indonesia merupakan pasar potensial bagi perkembangan perusahaan yang menggunakan system Multi Level Marketing. Melihat fenomena tersebut dengan dorongan APLI (Asosiasi Penjual Langsung Indonesia) dan YLKI (Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia), Pemerintah akhirnya turun tangan mengatur perkembangan industri MLM dengan dikeluarkannya Keputusan Menperindag No. 73 / 2000 tentang Ketentuan Kegiatan Penjualan Berjenjang dan diperkuat dengan UU No. 8 / 1999 tentang Perlindungan Konsumen, dan didukung pula oleh Keputusan Musyawarah Komisi Fatwa MUI Kota Bandung Nomor : 29/MUI-KB/E.1/VII Tentang Hukum Bisnis Network Marketing (MLM) memutuskan bahwa suatu perusahaan yang memasarkan produknya dengan sistem penjualan berjenjang hukumnya sah/halal.

Multi Level Marketing merupakan metode memisahkan produk dari pabrik ke pelanggan baik secara eceran maupun grosir. Prinsip dasar MLM adalah bahwa armada penjual dikembangkan oleh tenaga penjual itu sendiri. Tenaga penjualan multi level marketing yang biasa disebut distributor, adalah wirausahawan mandiri yang sudah diberi pelatihan manajemen, *salesmanship*, *product knowledge*, dan disiplin diri, dimana pengetahuan yang mereka peroleh akan diturunkan lagi ke distributor-distributor baru lainnya yang disponsori, dan begitu seterusnya.

Masing-masing distributor akan memasok distributor lain, konsumen atau dirinya sendiri, dengan cara itu, maka perusahaan multi level marketing akan menjadi besar bersamaan dengan makin melebarnya jaringan distributornya. Jadi, makin besarnya jaringan akan makin menguntungkan bagi perusahaan.

Tianshi adalah salah satu perusahaan asal China, didirikan pada tahun 1992 yang melakukan usahanya dengan cara *Direct Selling* Multi Level Marketing, dan mulai beroperasi di Indonesia khususnya di Surabaya tahun 2003. Tianshi tidak hanya menawarkan produk kesehatan berkualitas seperti makanan suplemen kesehatan, produk perawatan kesehatan dan kecantikan dan perangkat pemeliharaan rumah, lebih jauh adalah konsep kesehatan modern. Selain itu rencana bisnis yang unik, kelompok

kerja manajemen yang dinamis, distributor yang sangat antusias dan bermotivasi tinggi, serta konsep bisnis yang saling membantu satu sama lain.

Informasi awal diperoleh data penjualan dari kantor Cabang Tianshi di Surabaya, secara umum data penjualan menunjukkan peningkatan antara 10%-15%, namun peningkatan penjualan tersebut tidak diikuti oleh peningkatan pertumbuhan distributor, seperti terlihat pada data jumlah distributor selama tiga tahun terakhir seperti pada Tabel 1. berikut ini :

Tabel 1.
Pertumbuhan Distributor Tianshi di Surabaya Tahun 2004 – 2007

| No | Tahun | Jumlah Distributor | % Pertumbuhan |
|----|-------|--------------------|---------------|
| 1 | 2007 | 5894 | |
| 2 | 2008 | 6752 | 13 % |
| 3 | 2009 | 7535 | 10 % |

Sumber : PT. Tianshi Kantor Cabang Surabaya

Dari Tabel 1 di atas dapat diketahui pertumbuhan atau perkembangan distributor dari tahun 2007 sebesar 5894 dan tahun 2008 sebesar 6752 member atau mengalami pertumbuhan 13% dan tahun 2009 jumlah distributor meningkat sebesar 7535 namun mengalami pertumbuhan sebesar 10% atau terjadi penurunan pertumbuhan distributor dari tahun 2008 sebesar 3%.

Penurunan yang terjadi pada tahun 2009 ini sedikit banyak salah satunya disebabkan oleh kendala yang dihadapi distributor dalam meyakinkan calon member pada saat merekrut member baru dan kebanyakan dari calon member ini enggan untuk membeli produk Tianshi asal China ini karena harganya dianggap mahal oleh sebagian orang, selain itu calon member ini belum tahu banyak tentang manfaat yang dapat diambil dari produk-produk Tianshi dan manfaat lain jika mereka bergabung dengan Tianshi.

Penurunan pertumbuhan distributor ini diduga karena sikap kerja distributor yang semakin lama semakin kurang cerdas, kurang kerja keras, kurang mampu dalam melakukan aktivitas penjualan serta kurang memperhatikan apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Salah satu dampak yang terjadi akibat penurunan jumlah distributor adalah penurunan pada angka penjualan, karena berkurangnya tenaga penjualan yang memasarkan produk-produk Tianshi.

Masalah yang dihadapi perusahaan saat ini adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia khususnya distributor yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga peningkatan volume penjualan sebagai tujuan perusahaan dapat dicapai. Lebih jauh masalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada haruslah ditunjang dengan Sumber Daya Otak (SDO) yang inovatif dan peka terhadap perubahan yang selalu dinamis, yang

tidak hanya memiliki *mindset work hard*, tetapi juga harus *work smart* (Susilowati, 2008), namun demikian hal ini harus didukung pula oleh strategi promosi yang tepat sehingga informasi tentang produk yang dijual dapat cepat diterima dan ditanggapi oleh konsumen. Menurut Brown (Kotler, 2003 dalam Susilowati, 2008), promosi penjualan menghasilkan tanggapan yang lebih cepat dan lebih dapat diukur dalam penjualan daripada iklan.

TINJAUAN PUSTAKA

Keberhasilan perusahaan untuk menjual produknya tergantung pada kinerja tenaga penjualan, karena tenaga penjualan adalah ujung tombak perusahaan, laku tidaknya produk tergantung dari kinerja tenaga penjualan.

Smart-Working (Kerja Cerdas)

Tenaga penjualan yang terlatih dengan motivasi dan etos kerja yang baik sangat menentukan keberhasilan strategi dan implementasi praktisnya. Menurut Shapiro dan Weitz (1990), orientasi *smart-working* merupakan kemampuan seorang tenaga penjualan merencanakan, memformulasikan, mengartikulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi siklus pembelian pelanggan dan siklus menjualnya.

Menurut Shapiro dan Weitz (1990), orientasi *smart-working* sebagai orientasi dasar pengembangan strategi kerja tenaga penjualan akan memberikan wawasan baru pada proses strategi yang dikembangkan, karena itu akan menghasilkan strategi yang bermutu.

Menurut Ames dan Archer (1988 dalam Sujana, H, *et.al*, 1994 : 39) bahwa dalam orientasi belajar, tenaga penjual menikmati proses bagaimana dirinya dapat melakukan pekerjaannya secara lebih efektif, sehingga tenaga penjualan dapat mengembangkan kemampuannya melalui peningkatan pengetahuan serta ketrampilan.

Jadi dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa orientasi *smart-working* adalah orientasi dasar bagi tenaga penjualan untuk merencanakan, memformulasikan, mengartikulasikan, mengimplementasikan, mengevaluasi siklus pembelian pelanggan dan siklus menjualnya.

Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan diartikan sebagai pemahaman yang memadai terhadap pembeli sasaran, sehingga *superior value* dapat diberikan secara terus menerus (Narver & Slater, 1990 dalam Prasetya, 2002 : 221). Pemahaman disini mencakup pemahaman terhadap seluruh rantai nilai pembeli baik pada saat terkini maupun pada perkembangan di masa

yang akan datang, pemahaman seperti ini menjadikan penjual memahami siapa saja para pelanggan potensialnya, baik pada saat ini maupun di masa yang akan datang, apa saja yang diinginkan dan dirasakan mereka saat ini atau di masa yang akan datang.

Menurut Saxe dan Weitz (1982, dalam Tjiptono, 2004 : 105) *Customer Oriented Selling* (penjualan berorientasi pelanggan) bisa ditinjau dari aspek praktek konsep pemasaran pada level wiraniaga individual dan pelanggan. Konsep pemasaran menuntut organisasi untuk mengidentifikasi dan menentukan kebutuhan serta keinginan pasar sasaran, lalu mengadaptasikan diri dalam rangka memuaskan kebutuhan dan keinginan tersebut secara efektif dan efisien dibandingkan para pesaing. Organisasi berusaha menciptakan kepuasan pelanggan sebagai cara atau sasaran utama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasional.

Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan dapat mengungguli para pesaingnya dengan mengantisipasi dan mengembangkan kebutuhan - kebutuhan dari konsumen dan memberikan respon melalui barang - barang dan juga jasa yang secara konsisten memiliki nilai yang superior dan memberikan kepuasan lebih pada konsumen.

Berorientasi pada pelanggan , menuntut perusahaan untuk mengakuisisi dan mengasimilasi informasi – informasi yang penting untuk mendesain dan menjalankan strategi – strategi pemasaran yang memberikan kinerja yang memuaskan bagi pelanggan (Brady Cronin : 2001, dalam Tercia, 2008 : 39).

Dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, banyak perusahaan yang mendorong para tenaga penjualannya untuk memiliki orientasi terhadap pelanggan dalam menjalankan pekerjaannya (Flaherty et.al, dalam Tercia, 2008 : 39).

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa orientasi pelanggan merupakan upaya yang di bentuk oleh perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengantisipasi kebutuhan – kebutuhan konsumen guna menciptakan kepuasan konsumen dalam rangka mewujudkan tujuan organisasional.

Kinerja Penjualan

Kinerja penjualan adalah sebuah konsep untuk menjelaskan indikator keberhasilan atau prestasi yang dicapai oleh perusahaan, khususnya tenaga penjualan.

Menurut Shapiro dan Weitz (1990), pada dasarnya kinerja penjualan adalah konsekuensi dari dijalankannya sebuah peran strategik tertentu oleh tenaga penjualan

dengan sikap, perilaku dan budaya kerja tertentu misalnya kecerdasan kerja atau keagresifan.

Menurut Mangkunegara (2005 : 9), kinerja penjualan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh tenaga penjualan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Jadi dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja penjualan adalah hasil yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai konsekuensi dari peran tenaga penjualan.

Pengaruh Orientasi *Smart-Working* (Kerja Cerdas) Dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Penjualan

Ferdinand (2004) menyatakan bahwa orientasi pelanggan dan orientasi smart working (kerja cerdas) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja penjualan. Hal ini didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Tercia (2008) menyimpulkan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan. Sementara Susilowati (2008) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa dengan adanya keterampilan dan kemampuan tenaga penjualan memanajemeni diri sendiri, berinteraksi serta didukung kemampuan tenaga penjualan yang handal dapat menghasilkan kinerja penjualan yang meningkat.

Menurut Churchil *et al.* (1990); Shapiro & Weitz (1990) kinerja penjualan merupakan sebuah *achievement* yang dihasilkan oleh tenaga penjualan atau organisasi penjualan sebagai akibat interaksi sikap dan perilaku kerja positif yang dikembangkan oleh tenaga penjualan dan tercermin dalam sikap kerja cerdas, agresif dan berpikiran maju dengan horizon jangka panjang dan lingkungan kerja dimana dia berada.

Menurut Kohli *et al.* (1998) tanpa adanya ketrampilan dan kemampuan tenaga penjualan memanajemeni dirinya (*self management*) untuk melakukan kegiatan penjualan dengan baik, dapat dipastikan bahwa seseorang tidak akan mencapai sebuah tingkat kinerja penjualan yang efektif.

Menurut Shapiro & Weitz (1990) pada dasarnya kinerja penjualan adalah konsekuensi dari dijalankannya sebuah peran strategik tertentu oleh tenaga penjualan dengan sikap, perilaku dan budaya kerja tertentu misalnya kecerdasan kerja dan atau keagresifan tenaga penjualan dalam mendekati, merayu dan melayani dengan baik pelanggannya.

Menurut Shapiro & Weitz (1990) menyatakan bahwa pencapaian kinerja penjualan bergantung pada tingkat keagresifan tenaga penjualan.

Menurut Curtis *et al.* (2000) kemampuan seseorang dalam berinteraksi dan bekerja dengan orang lain merupakan bagian penting dari keberhasilan dalam dunia bisnis.

Berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya keterampilan dan kemampuan tenaga penjualan mememanajementi diri, berinteraksi serta kemampuan tenaga penjualan yang baik dapat menghasilkan kinerja penjualan yang baik. Jadi orientasi *smart-working* (kerja cerdas) berpengaruh positif terhadap kinerja penjualan.

Williams & Attaway (1996 dalam Wardani, 2002) mengatakan bahwa tenaga penjualan yang mempunyai karakteristik berorientasi pada pelanggan dapat mengembangkan kerjasama yang lebih baik dengan pembeli daripada tenaga penjualan yang tidak mempunyai ketrampilan seperti itu. Lebih lanjut menurut Piercy *et al.* (1997 dalam Wardani, 2002) menyatakan bahwa tenaga penjualan yang mempunyai perhatian dan berorientasi pada pelanggannya juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja penjualan.

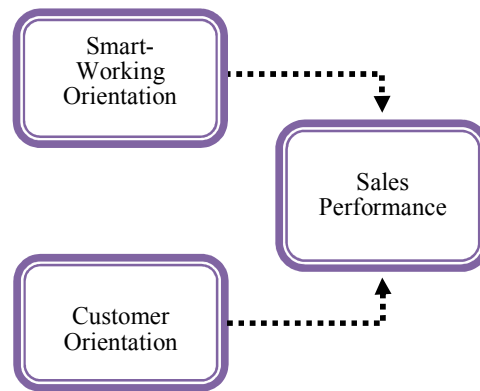
Menurut Brady & Cronin (2001), Boles *et al.* (2001), O'Hara *et al.* (1991), Flaherty *et al.* (1999) yang mengatakan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan melalui dimensi – dimensi : pemberian informasi, penawaran terbaik, dan penyelesaian masalah (Tercia, 2008).

Melihat begitu pentingnya keterampilan dan kemampuan tenaga penjualan mememanajementi diri, berinteraksi serta kemampuan tenaga penjualan dan orientasi tenaga penjualan terhadap pelanggannya, maka peneliti berniat melakukan analisis mengenai orientasi *smart-working* (kerja cerdas) dan Orientasi Pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan. Untuk itu yang patut dipertanyakan adalah :

- a. Apakah orientasi kecerdasan bekerja berdampak pada kinerja penjualan Distributor PT. Tianshi Surabaya?
- b. Apakah orientasi pelanggan berdampak pada kinerja penjualan Distributor PT. Tianshi Surabaya?

Berdasarkan pembahasan di atas selanjutnya dapat digambarkan dalam kerangka konseptual penelitian pada Gambar 1.

Gambar 1.
Kerangka Konseptual Penelitian



Untuk menjawab pertanyaan yang diajukan, dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Semakin baik kemampuan *Smart-Working Orientation* semakin tinggi *Sales Performance* Distributor PT. Tianshi Surabaya.

H2 : Semakin baik upaya *Customer Orientation* semakin tinggi *Sales Performance* Distributor PT. Tianshi Surabaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian survei yang digunakan menjelaskan atau konfirmatori, yakni menjelaskan pengaruh antar variabel atau hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis.

Oleh karena data tentang kinerja distributor dan antesedennya diperoleh berdasarkan pandangan, tanggapan, persepsi atau penilaian responden maka penelitian ini juga termasuk dalam penelitian Persepsional atau penelitian opini (Indrianto & Supomo, 2002).

Variabel atau konsep, definisi operasional beserta pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. **Orientasi *Smart-Working*** adalah orientasi dasar bagi tenaga penjualan untuk merencanakan, memformulasikan, mengartikulasikan, mengimplementasikan, mengevaluasi siklus pembelian pelanggan dan siklus menjualnya. Indikator yang dipergunakan dalam membentuk variabel orientasi *smart-working* (kerja cerdas) mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Shapiro & Weitz (1990) dan diadaptasi dari penelitian Susilowati (2000).

- b. **Customer Orientation** merupakan upaya yang dibentuk oleh perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan konsumen guna menciptakan kepuasan konsumen dalam rangka mewujudkan tujuan organisasional. Indikator yang dipergunakan dalam membentuk variabel orientasi pelanggan mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh O'Hara *et al.* (1991) dan diadaptasi dari penelitian Tercia (2008).
- c. **Sales Performance** adalah hasil yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai konsekuensi dari peran tenaga penjualan. Indikator yang dipergunakan dalam membentuk variabel kinerja penjualan mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Ferdinand (2000); Susilowati (2000).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para distributor perseorangan PT. Tianshi Surabaya jumlahnya mencapai 4420 orang yang tercatat dan aktif sebagai distributor di wilayah Surabaya. Teknik pengambilan sampel dengan *probability sampling* mengingat jumlah populasi diketahui jumlahnya. Teknik sampling dilakukan dengan metode *Stratified Random Sampling*.

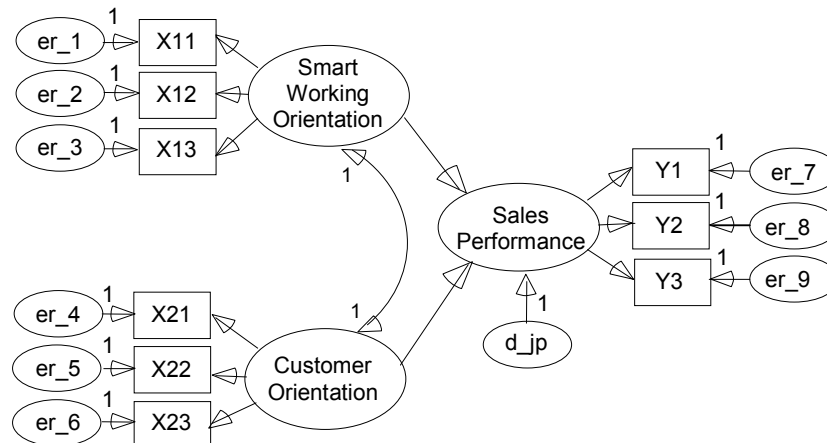
Dalam penelitian ini responden dibagi ke dalam beberapa strata atau kelompok distributor yaitu distributor PT. Tianshi Surabaya yang mempunyai level bintang 1 sampai 8 dan berjenis kelamin pria dan wanita yang mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel.

Berdasarkan perhitungan maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 104 orang distributor PT. Tianshi Surabaya. Kemudian untuk mengantisipasi adanya kuesioner yang cacat (karena responden tidak lengkap mengisi kuesioner atau kuesioner tidak kembali) maka jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 110.

Alat analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan aplikasi program AMOS 4.1. Permodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional yaitu mengukur apa dimensi-dimensi sebuah konsep atau konstruk (seperti yang lajim dilakukan dalam analisis faktor) dan pada saat yang sama peneliti ingin mengukur pengaruh hubungan antara faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu, SEM akan menjadi alternatif jawaban yang layak dipertimbangkan (Ferdinand, 2002).

Berikut adalah gambar model pengukuran dan struktural untuk Penelitian ini :

GAMBAR 2.
MODEL PENGUKURAN & STRUKTURAL
Smart Working Orientation,
Customer Orientation And Sales Performance
Model Specification : One Step Approach - Base Model



Sumber : Data diolah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Outlier

Deteksi terhadap *multivariate outlier* dilakukan dengan menggunakan kriteria *Jarak Mahalanobis* pada tingkat $p < 0,001$. Jarak Mahalanobis itu dievaluasi dengan menggunakan χ^2 pada derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian. Bila kasus yang mempunyai jarak Mahalanobis lebih besar dari nilai *chi-square* pada tingkat signifikansi 0,001 maka terjadi *multivariate outliers*. Nilai $\chi^2_{0,001}$ dengan jumlah indikator 12 adalah sebesar 32,909. Hasil evaluasi menunjukkan nilai 42,815 lebih dari χ^2 tabel 32,909 tersebut. Dengan demikian terjadi *multivariate outliers* yaitu pada case 8, 22, 59, 77, 105, dan 106 sehingga jumlah N yang dianalisis tinggal $110 - 6 = 104$.

Evaluasi Reliabilitas Dan Validitas

Cronbach's Alpha ini digunakan untuk mengestimasi reliabilitas setiap skala (variabel atau observasi indikator). Sementara itu *item to total correlation* digunakan untuk memperbaiki ukuran-ukuran dan mengeliminasi butir-butir yang kehadirannya akan memperkecil koefisien *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan (Purwanto, 2003). Hasil pengujian reliabilitas konsistensi internal untuk setiap *construct* di atas menunjukkan

hasil baik dimana *koefisien Cronbach's Alpha* yang diperoleh seluruhnya memenuhi *rules of thumb* yang disyaratkan yaitu $\geq 0,7$ [Hair et al.,1998].

Validitas menyangkut tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam menilai sesuatu atau akuratnya pengukuran atas apa yang seharusnya diukur, karena indikator multidimensi, maka uji validitas dari setiap *latent variable / construct* akan diuji dengan melihat *loading factor* dari hubungan antara setiap *observed variable* dan *latent variable*. Berdasarkan hasil *confirmatory factor analysis* terlihat bahwa *factor loadings* masing-masing butir pertanyaan yang membentuk setiap *construct* seluruhnya $\geq 0,5$, sehingga butir-butir instrumentasi setiap konstruk tersebut dapat dikatakan validitasnya baik.

Evaluasi Construct Reliability Dan Variance Extracted

Pengujian *construct reliability* dan *variance extracted*. Kedua pengujian tersebut masih termasuk uji konsistensi internal yang akan memberikan peneliti kepercayaan diri yang lebih besar bahwa indikator-indikator individual mengukur suatu pengukuran yang sama (Purwanto, 2003). Hasil pengujian reliabilitas instrumen dengan *construct reliability* dan *variance extracted* menunjukkan instrumen reliable, yang ditunjukkan dengan nilai *construct reliability* seluruhnya $\geq 0,7$. Dan *variance extracted* direkomendasikan pada tingkat 0,50. [Hair et al.,1998].

Evaluasi Normalitas

Uji normalitas sebaran dilakukan dengan *Kurtosis Value* disajikan dalam statistik deskriptif. Nilai kritis dapat ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi 0,01 (1%) yaitu sebesar $\pm 2,58$. Hasilnya diperoleh nilai c.r. multivariat diantara $\pm 2,58$ dan itu berarti asumsi normalitas terpenuhi dan data layak untuk digunakan dalam estimasi selanjutnya. Jika hasil uji asumsi normalitas tidak terpenuhi tidak menjadi masalah serius seperti dikatakan oleh Bentier & Chou (1987) bahwa jika tehnik estimasi dalam model SEM menggunakan *maximum likelihood estimation* (MLE) walau distribusi datanya tidak normal masih dapat menghasilkan *good estimate*, sehingga data layak untuk digunakan dalam estimasi selanjutnya.

Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis dapat dari penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini :

Tabel 2.
Hasil Regresi Uji Hipotesis

| Regression Weights | | | Ustd | Std | |
|--------------------|---|----------------------|----------|----------|--------|
| Faktor | ← | Faktor | Estimate | Estimate | Prob |
| Sales Performance | ← | Smart Work-Oriented | -0,041 | -0,076 | 0,923 |
| Sales Performance | ← | Customer Orientation | 0,048 | 0,884 | 0,031 |
| Batas Signifikansi | | | | | ≥ 0,10 |

Sumber : Data diolah

Disimak dari Prob. Arah hubungan kausal dari Tabel 2, maka hipotesis yang menyatakan bahwa:

- Faktor *Smart Working Orientation* berpengaruh positif terhadap Faktor *Sales Performance*, tidak dapat diterima (Prob. Kausalnya 0,923 > 0,10 (tidak signifikan - negatif)).
- Faktor *Customer Orientation* berpengaruh positif terhadap Faktor *Sales Performance*, dapat diterima (Prob. Kausalnya 0,031 > 0,10 (signifikan - positif)).

PEMBAHASAN

Smart-Working Orientation dan Sales Performance

Hipotesis pertama tidak dapat diterima, tidak signifikan dengan arah hubungan negatif. Berdasarkan hasil uji hipotesis ini terdapat fakta bahwa distributor kurang kerja keras dalam melakukan penjualan, kurang dominan dalam penjualan (kurang agresif dalam mendekati, merayu dan melayani pelanggan dengan baik). Sebagian dari distributor pada level 1 dan 2 ini jarang sekali mengikuti pertemuan-pertemuan yang diadakan oleh PT Tianshi, dimana pertemuan tersebut membahas tentang bagaimana strategi menjual yang baik dan pengalaman dari para distributor yang telah berhasil mencapai level tertinggi, hal inilah yang menyebabkan distributor kurang memiliki pengetahuan tentang strategi penjualan, selain itu dalam aktivitas penjualannya distributor kurang memiliki kemampuan memanajemen diri dalam hal waktu perencanaan penjualan dan menyusun langkah strategik penjualan dan kurang memprioritaskan pekerjaan yang penting serta kurang memiliki keberanian untuk bersikap agresif dalam menawarkan produk kepada calon pelanggannya. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Churchill, *et al.* (1990) Shapiro & Weitz (1990) dimana kinerja penjualan merupakan sebuah *achievement* yang dihasilkan oleh tenaga penjualan atau organisasi penjualan sebagai akibat interaksi

sikap dan perilaku kerja positif yang dikembangkan oleh tenaga penjualan dan tercermin dalam sikap kerja cerdas, agresif dan berpikiran maju dengan horizon jangka panjang dan lingkungan kerja dimana dia berada. Lebih lanjut Shapiro & Weitz (1990) mengatakan bahwa pada dasarnya kinerja penjualan adalah konsekuensi dari dijalankannya sebuah peran strategik tertentu oleh tenaga penjualan dengan sikap, perilaku dan budaya kerja tertentu misalnya kecerdasan kerja dan atau keagresifan tenaga penjualan dalam mendekati, merayu dan melayani dengan baik pelanggannya dan pencapaian kinerja penjualan bergantung pada tingkat keagresifan tenaga penjualan.

Sedangkan Kohli *et al.* (1998) berpendapat bahwa tanpa adanya ketrampilan dan kemampuan tenaga penjualan memanajemeni dirinya (*self management*) untuk melakukan kegiatan penjualan dengan baik, dapat dipastikan bahwa seseorang tidak akan mencapai sebuah tingkat kinerja penjualan yang efektif.

Customer Orientation dan Sales Performance

Hipotesis ketiga dapat diterima, signifikan dengan arah hubungan positif. Berdasarkan hasil uji hipotesis ini terdapat fakta yang mendukung bahwa distributor dalam aktivitas penjualannya telah memberikan perhatian pada pelanggan dengan cara memberikan informasi tentang data-data atau fakta-fakta yang ada sehubungan dengan manfaat produk-produk Tianshi maupun kesaksian orang-orang yang telah terlepas dari permasalahannya (sembuh dari sakit dengan mengkonsumsi produk Tianshi) dan keberhasilan orang-orang yang menjalankan bisnis Tianshi. Selain itu distributor selalu memberikan perhatiannya pada pelanggan yang mengkonsumsi produk Tianshi dengan selalu menanyakan perkembangan kondisi pelanggan selama dan setelah mengkonsumsi produk Tianshi.

Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan teori dan penelitian Williams & Attaway (1996 dalam Wardani, 2002) yang mengatakan bahwa tenaga penjualan yang mempunyai karakteristik berorientasi pada pelanggan dapat mengembangkan kerjasama yang lebih baik dengan pembeli daripada tenaga penjualan yang tidak mempunyai ketrampilan seperti itu. Lebih lanjut (Piercy *et al.*, 1997 dalam Wardani, 2002) menyatakan bahwa tenaga penjualan yang mempunyai perhatian dan berorientasi pada pelanggannya juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja penjualan.

Sedangkan Brady & Cronin (2001), Boles *et al.* (2001), O'Hara *et al.* (1991), Flaherty *et al.* (1999) mengatakan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja

tenaga penjualan melalui dimensi-dimensi : pemberian informasi, penawaran terbaik, dan penyelesaian masalah (Tercia, 2008).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan antara lain :

- a. Kemampuan *Smart Working Orientation* yang makin baik tidak mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja penjualan. Dengan memiliki orientasi bekerja semakin cerdas tidak berdampak pada kinerja penjualan, atau peningkatan kinerja penjualan bukan disebabkan oleh dimilikinya orientasi bekerja secara cerdas.
- b. Upaya *Customer Orientation* yang baik mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja penjualan. Sikap distributor yang memiliki perhatian khusus kepada pelanggan dapat berdampak pada peningkatan kinerja penjualan distributor.

Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan antara lain sebagai berikut:

- a. Diharapkan kepada distributor PT. Tianshi Surabaya, untuk lebih meningkatkan intensitas komunikasi dalam hal ini mempresentasikan produk yang lebih baik dari sebelumnya. Selain itu Distributor PT. Tianshi Surabaya diharapkan lebih aktif mengikuti setiap pertemuan yang diadakan oleh PT. Tianshi Surabaya atau oleh masing-masing grup dari distributor untuk meningkatkan pengetahuan dan menimba pengalaman dari distributor yang telah berhasil dalam menjalankan bisnis Tianshi. Dengan mengikuti pertemuan tersebut secara intensif, diharapkan distributor dapat menambah pengetahuan dan wawasannya untuk meningkatkan kemampuan dalam mengatur strategi penjualan yang efektif sehingga lebih baik dari yang sebelumnya dan bekerja lebih keras serta harus lebih dominan (agresif) dalam melakukan aktivitas penjualan agar kinerja penjualannya meningkat.
- b. Distributor PT. Tianshi Surabaya diharapkan lebih meningkatkan kemampuannya dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi pelanggan, oleh karena itu distributor harus lebih meningkatkan kemampuannya dalam menganalisis setiap masalah yang dihadapi pelanggan, karena kesalahan dalam memecahkan atau menyelesaikan suatu masalah akan berakibat fatal bagi keberhasilan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J.C. and D.W. Gerbing, 1988. structural equation modeling in practice : a review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*. 103 (3) : 411-23.
- Bartkus, Kenneth R, Mark F. Peterson and Danny N. Bellenger, 1989, Type A Behavior, Experience, and Salesperson Performance. *Journal Of Personal Selling & Sales Manajemen*, 9 (8) : 11-18
- Bentler, P.M. and C.P. Chou, 1987. practical issue in structural modeling, *Sociological Methods and Research*. 16 (1) : 78-117.
- Ferdinand, Augusty, 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Penerbit BP Undip Semarang.
- Ferdinand, Augusty, 2004. Dinamika Manajemen Penjualan : Sebuah Uji Model Konseptual Untuk Direct Selling, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 10 (1) : 17-38.
- Ferdinand, Augusty, 2006. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Penerbit BP Undip Semarang.
- Hair, J.F. et. al. [1998], *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice-Hall International, Inc., New Jersey.
- Hartline, Michael D. and O.C. Ferrell [1996], the management of customer-contact service employees : an empirical investigation, *Journal of Marketing*. 60 (4) : 52-70.
- Indrianto, N. dan Supomo, B., 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Kotler, Philip, 1997. *Manajemen Pemasaran : Analisis Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*, Edisi , Bahasa Indonesia, Jilid I Alih Bahasa Hendra Teguh, dkk. Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Kotler, Philip, 2000. *Dasar - Dasar Pemasaran*, Terjemahan, Edisi 3, Jilid I, Penerbit Intermedia, Jakarta.
- Kotler, Philip, 2002. *Manajemen Pemasaran*, Edisi Millenium, Jilid 2, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Kotler, Philip, dan Gary Armstrong, 2000. *Dasar - Dasar Pemasaran*, Jilid I, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Kotler, Philip, dan Susanto A.B, 2001. *Manajemen Pemasaran Di Indonesia : Analisis Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Buku 2, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Kotler, Philip, 2005. *Manajemen Pemasaran*, Edisi 11, Jilid 2, Penerbit Indeks kelompok Gramedia, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000. *Perilaku Konsumen*, Edisi Revisi, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Prasetya, Dicky Imam, 2002. lingkungan eksternal, faktor internal, dan orientasi pasar pengaruhnya terhadap kinerja pemasaran. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. 1 (3) : 219-240.
- Purwanto, BM, 2003. does gender moderate the effect of role stress on salesperson's internal states and performance ? an application of multigroup structural equation modeling [MSEM], *Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Buletin Ekonomi FE UPN "Veteran" Yogyakarta*. 6 (8) : 1-20
- Robinson, William A, 1991. *Promosi Penjualan Terbaik*. Seri Pemasaran dan Promosi, Penerbit PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Setiawan, Andi, SE, MM, 2003. analisis kinerja penjualan berdasarkan sistem kontrol dan sinergi aktivitas tenaga penjualan (studi empiris tenaga penjualan pada distributor farmasi di kota semarang) “. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. 2 (1) : 33-52.

-
- Spiro, Rosann L, and Weitz, 1990, adaptive selling : conceptualization, and measurement. *Journal Of Marketing Research*, 27 (2) : 61-69.
- Sujan, Harish, Barton A. Weitz and Nirmaya Kumar , 1994, learning orientation, working smart, and effective selling. *Journal Of Marketing*, 58 (7) : 39-52.
- Sumarsono, 2004. *Metode Penelitian Akuntansi Beserta Contoh Interpretasi Hasil Pengolahan Data*. Edisi Revisi.
- Susilowati, Luky, 2008. menumbuhkan kinerja MLM melalui promosi penjualan dan orientasi smart working. *Jurnal Riset Ekonomi & Bisnis*. 8 (1) : 1-9.
- Swasta, Basu dan Handoko, 1987. *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen*, Penerbit Liberty Yogyakarta.
- Swasta, Basu, 1996. *Azas-Azas Marketing*. Edisi 3, Penerbit Liberty Yogyakarta.
- Tabachnick B.G. and Fidel, L.S., 1996, *Using Multivariate Statistics*, Third Edition, Harper Collins College Publisher, New York.
- Tercia, Ch.Yosevina Ratna, SE, MM, 2008. Sikap Kewirausahaan Dan Orientasi Pelanggan ; Implikasinya Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan Pada PT. Astra Honda Semarang, *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Edisi 2008.
- Umar, Husein, 2001. *Riset Akuntansi*. Dilengkapi Panduan Membuat Skripsi dan Bahasan Kasus Bidang Akuntansi, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wardani, Dyah Suryani Kusuma, 2002, analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjualan dan relevansinya terhadap peningkatan kinerja penjualan. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. 1 (3) : 292-306.
- Weeks, William A and Lynn R Kahle, 1990. salespeople's time use and performance, *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 10 (2) : 29-37.

